

**Список літератури:** 1. Управління фінансовою санацією підприємства: Навчальний посібник / С.Я. Салига, О.І. Дацій, Н.В.Нестеренко, О.В.Серебряков. – Київ: Центр навчальної літератури, 2005. – 240 с. 2. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: теоретично-методологічні засади та практичний інструментарій. – К.: Київ. Нац. торг. екон. ун-т, 2001. – 580 с. 3. Методи оцінювання і планування економічних показників діяльності підприємства: Автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01 / І.Б. Олексів / Нац. ун-т "Львів. політехніка". – Л., 2003. – 18 с.: рис., табл. – укр. 4. Планування економічної безпеки підприємств в умовах ринкової економіки: Автореф. дис... канд. екон. наук: 08.06.01 / Т.Б. Кузенко; Європ. ун-т фінансів, інформац. систем, менеджменту і бізнесу. – К., 2004. – 18 с.: рис. – укр. 5. Фінанси підприємств: Підручник / Керівник авт. кол. і наук. ред. проф. А. М. Поддєрьогін. 3-тє вид., перероб. та доп. – К.: КНЕУ, 2000. – 460 с. 6. Фінансова стійкість підприємств торгівлі та її забезпечення в умовах трансформації національної економіки: Автореф. дис. канд. екон. наук: 08.04.01 / І.М. Бурденко; Укр. акад. банк. справи. – Суми, 2002. – 19 с. – укр.

*Надійшла до редколегії 25.04.11*

УДК 338.48: 658.114

**А.Б. ГУР'ЯНОВ**, канд. екон. наук, Харківський державний технічний університет будівництва та архітектури

**Д.А.ТЕРЕЩЕНКО**, канд. наук з держ. упр., Харківський державний технічний університет будівництва та архітектури

## **СИТУАЦІЙНИЙ ПІДХІД ДО СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

У статті розкрито сутність стратегічного управління. Висвітлено зміст стратегічного планування з позицій ситуаційного підходу до управління підприємством.

**Ключові слова:** стратегія, стратегічне планування, стратегічне управління, ситуаційний підхід

В статье раскрыто сущность стратегического управления. Освещено содержание стратегического планирования с позиций ситуационного подхода к управлению предприятием.

**Ключевые слова:** стратегия, стратегическое планирование, стратегическое управление, ситуационный подход.

The paper reveals the essence of strategic management. Covered the content of the strategic planning in the context of the situational approach to the management of the enterprise.

**Key words:** strategy, strategic planning, strategic management, situational approach.

**Постановка проблеми.** В умовах ринкової системи, що склалася в Україні, теорія і практика стратегічного управління не набула належного значення і практичного застосування. Поряд з цим, подальший розвиток підприємств України, структурна перебудова господарства та інші зміни потребують нових підходів до управління. Одним із таких нових підходів є методологія ситуаційного підходу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання стратегічного управління підприємством висвітлені у працях таких науковців, як: В. Василенко,

А. Наливайко, В. Немцов, С. Оборська, С. Покропивний, А. Семенов, З. Шершньова [1-6] та ін.

**Виділення невирішених частин загальної проблеми.** Проте, низка теоретико-методологічних та прикладних аспектів зазначеної проблематики, зокрема, формування моделі стратегічного управління є недостатньо розробленою. Особливо актуальною є формування такої моделі стратегічного управління підприємством, що міститиме механізм коригування впливу непередбачуваних змін зовнішнього середовища.

**Постановка завдання.** Мета статті – розкрити теоретичні аспекти стратегічного планування на підприємстві та запропонувати модель стратегічного управління підприємством з позицій ситуаційного підходу.

**Виклад основного матеріалу.** Стратегія – це вибір, врахування і взаємозв'язок шляхів, ситуацій і засобів, необхідних для досягнення головної мети. Стратегію варто розглядати як узагальнюючу концепцію дій досягнення цілей. Стратегічне управління розглядають як динамічну сукупність взаємопов'язаних управлінських процесів: управління маркетингом, персоналом, фінансовими ресурсами і фінансовими відносинами, використанням інвестицій, впровадженям інновацій та ін. Завдання стратегічного управління полягає в пошуку шляхів для покращання, як функціональних стратегій (маркетинг, PR, фінанси та ін.), так і загальної стратегії підприємства і контролю за її виконанням.

Аналіз дефініції стратегічного управління у публікаціях [2-4] дозволяє зробити декілька висновків.

По-перше, стратегічне управління передбачає узгодження „зовнішніх” умов функціонування підприємства з його „внутрішніми” можливостями. По-друге, стратегічне управління є своєрідною технологією реалізації цілей підприємства шляхом впровадження керуючих дій, тому забезпечує переведення організації з її наявного стану у бажаний. По-третє, основним завданням стратегічного управління слід визнати забезпечення прибутковості та неповторності підприємства, що позначається на рівні його конкурентоспроможності у середовищі собі подібних. По-четверте, реалізація основного призначення стратегічного управління щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства

передбачає визначення необхідних ресурсів та забезпечення їх ефективного використання з урахуванням умов та вимог конкретних ситуацій.

Реалізація ефективної стратегії управління підприємством можлива лише в тому разі, коли підприємство є стратегічно орієнтованим. Стратегічно орієнтоване підприємство – це таке підприємство, у якому персонал має стратегічне мислення, використовується система стратегічного планування, що дає можливість розробляти та використовувати інтегровану систему стратегічних планів. На думку фахівців стратегічного менеджменту, зокрема З. Шершньової, С. Оборської, стратегічне планування, як явище та процес передбачення майбутнього та підготовки до майбутнього, трактується досить широко: як інтегральний процес підготовки та прийняття рішень певного типу, як формулювання цілей та визначення шляхів їхнього досягнення, як забезпечення підготовленості економічних об'єктів для конкурентної боротьби на ринках тощо [1, с. 24]. С.Ф. Покропивний констатує, що „найважливішою ознакою стратегічного планування є його спрямованість на довгострокові цілі. Це процес здійснення сукупності систематизованих і взаємоузгоджених робіт з визначенням довгострокових цілей і напрямів діяльності підприємства [2, с. 312]”.

Переваги стратегічно орієнтованих підприємств полягають у наступному: зменшення до мінімуму негативних наслідків змін, що відбуваються, а також факторів „невизначеності майбутнього”; можливість врахувати об'єктивні (зовнішні та внутрішні) фактори, зосередитися на вивченні цих факторів, сформулювати відповідні інформаційні банки; можливість одержати необхідну базу для розробки рішень, полегшити роботу із забезпечення довго- та короткострокової ефективності; можливість зробити організацію більш керованою, оскільки за наявності системи стратегічних планів є можливість порівнювати досягнуті результати з поставленими цілями (плановими завданнями); забезпечення динамічності змін за допомогою прискорення практичних дій із реалізації стратегічних планів на основі відповідної системи регулювання, контролю й аналізу тощо [3, с. 114].

Вихідними даними для розробки стратегії загального управління є:

- загальні цілі, стратегії та критерії розвитку підприємства, конкретизовані для кожної з підсистем управління;
- аналітичні матеріали для дослідження системи управління організаційного діагнозу, техніко-економічні розрахунки щодо різних напрямів і можливостей розвитку організаційної системи;
- законодавчі документи, норми та нормативи для побудови системи управління підприємств різного типу [4, с. 480].

На думку А.Г. Семенова стратегічне управління передбачає визначення місії, цілей і стратегій, розробку та забезпечення виконання системи планів як інструментів реалізації стратегічних орієнтирів для вдосконалення підприємства, його окремих підсистем, забезпечення його конкурентоспроможного існування в довгостроковій перспективі [5, с.116].

М. Мескон та ін. вважають, що процес стратегічного управління має складатися з дев'яти етапів: вибору місії фірми; формулювання цілей фірми; управлінського обстеження внутрішніх сильних і слабких сторін; вибору стратегії; реалізації стратегії; управління і планування, реалізації і контролю реалізації стратегічного плану; оцінки стратегії [6, с.157].

У побудову обґрунтованої послідовності дій при формуванні системи стратегічного управління зробили значний внесок З. Шершньова і С.Оборська [1]. Запропонована ними концептуальна схема стратегічного управління підприємством відрізняється від раніше запропонованих моделей розширеним, коректним і чітким описом складових кожного етапу. Серед останніх виділяють такі: 1) концепція; 2) діагноз (сильних і слабких сторін підприємства); 3) формування цілей підприємства; 4) вибір стратегії; 5) розробка системи планів, проектів і програм розвитку підприємства; 6) стратегічний контроль.

А. Томпсон і Д. Стрікланд розглядають п'ять взаємозалежних завдань, що становлять основу створення і реалізації стратегії фірми [7, с.44]: визначення сфери діяльності і формування стратегічних установок; постановка стратегічних цілей і завдань для їх досягнення; формулювання стратегії для досягнення накреслених цілей і результатів діяльності виробництва; реалізація стратегічно-

го плану; оцінка результатів діяльності і зміна стратегічного плану.

Таким чином, узагальнюючи все вищевикладене, стратегічне управління підприємством з позицій системного підходу можна представити у вигляді складної багатогранної моделі (рис. 1).

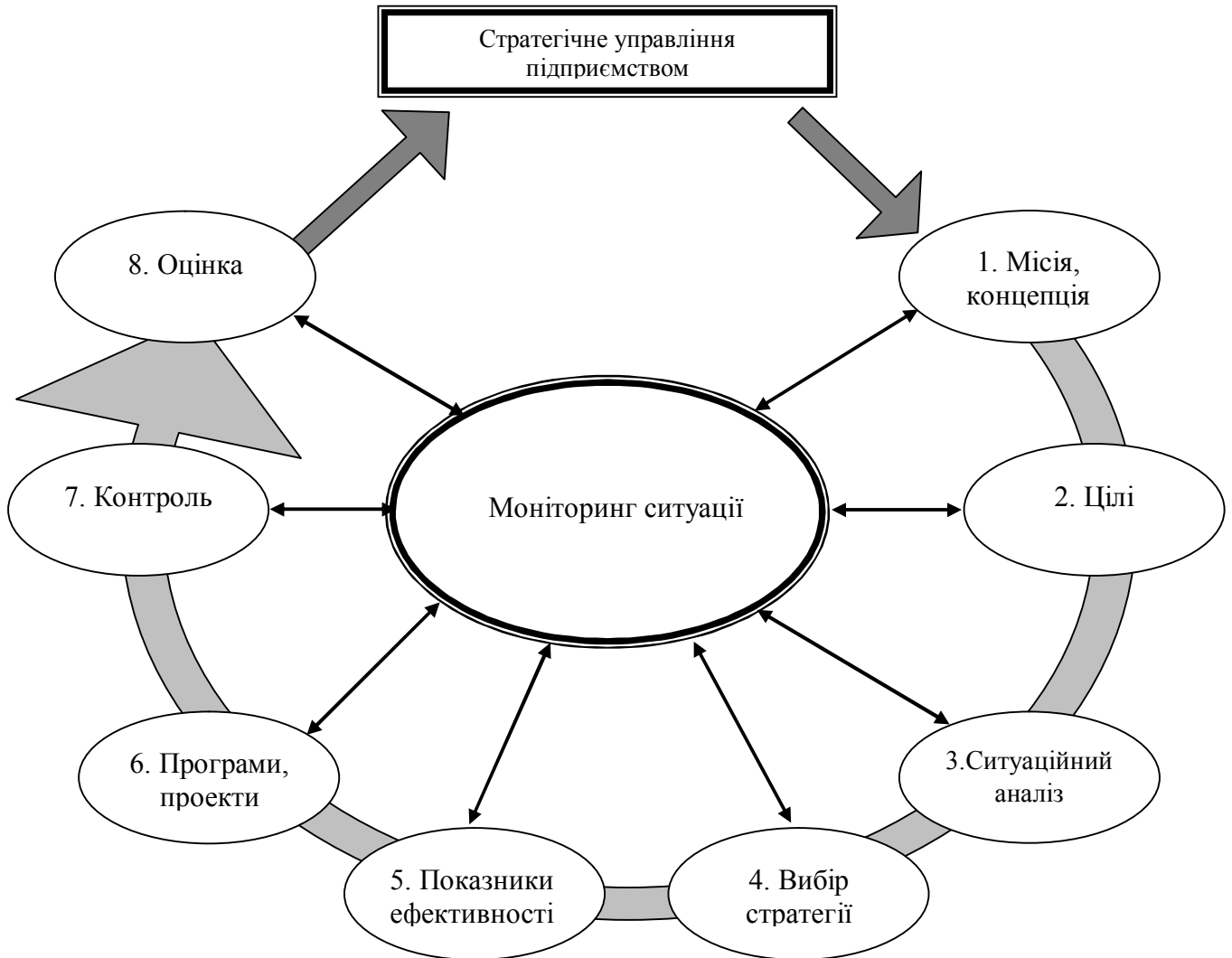


Рис. 1 – Модель стратегічного управління підприємством

Судячи з наведеної моделі, можна стверджувати, що стратегічне управління являє собою процес визначення шляхів досягнення поставлених цілей, організації ефективних управлінських процесів в організації, передбачення різних ситуацій (зокрема критичних).

**Висновок** Виходячи з наведеного, слід визнати, що за умов нового (пост-індустріального, інформаційного за природою явищ та процесів) етапу у розвитку сучасної економіки у справі досягнення підприємствами довгострокового

успіху на перший план виходять проблеми формування стратегічних цілей з позицій ситуаційного підходу до управління підприємствами. Саме ситуаційний підхід забезпечує організацію стійкими конкурентними перевагами та економічними вигодами у досягненні її стратегічних цілей.

**Список літератури:** 1. *Шершньова З.Є.* Стратегічне управління [Текст] / З.Є. Шершньова, С.В.Оборська; Київ. нац. екон. ун-т. – К., 1999. – 384 с. 2. Економіка підприємства [Текст] / за заг. ред. С.Ф.Покропивного. – [Вид. 2-ге, перероб. та доп.] – К.: КНЕУ, 2000. – 528 с., 3. *Семенов А.Г.* Фінансова стратегія в управлінні підприємствами: Монографія [Текст] / А.Г.Семенов, О.О. Єропутова, Т.В.Перекрест, А.В.Линенко. – Запоріжжя: КПУ, 2008. – 188 с. 4. *Нємцов В.Д.* Стратегічний менеджмент [Текст] / В.Д. Нємцов, Л.Є.Довгань. – К.: ТОВ “УВПК” “Екс Об”, 2001. – 559 с. 5. *Семенов А.Г.* Фінансова стратегія в управлінні підприємствами: Монографія [Текст] / А.Г.Семенов, О.О. Єропутова, Т.В.Перекрест, А.В.Линенко. – Запоріжжя: КПУ, 2008. – 188 с. 6. *Мескон М.* Основы менеджмента [Текст] / М.Мескон, М.Альберт, Ф.Хедоури. – М.: Дело, 1992. – 557 с. 7. *Василенко В.А.* Стратегічне управління [Текст] / В.А.Василенко, Т.І. Ткаченко. – К.: ЦУЛ, 2003. – 396 с.

*Надійшла до редколегії 25.05.11*

УДК 375.8

**Т.В. ДАНЬКО**, доцент, канд. екон. наук, НТУ «ХПІ», Харків,  
**А.А. БЄЛОМИТЦЕВА**, студентка, НТУ «ХПІ», Харків.

### **СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ВИКОРИСТАННЯ ЛОГІСТИЧНИХ МОДЕЛЕЙ ПРИ ДІАГНОСТИЦІ КАНАЛУ РОЗПОДІЛУ**

У статті розглянуто п'ять основних логістичних моделей, які можуть використовуватися для підвищення ефективності керування каналом розподілу. Виявлені їхні переваги й недоліки, а також визначені ситуації, у яких вони можуть бути використані.

В статье рассмотрены пять основных логистических моделей, которые могут использоваться для повышения эффективности управления каналом распределения. Вывявлены их достоинства и недостатки, а также определены ситуации, в которых они могут быть использованы.

In this article five main logistic models, that can be used for the efficiency improvement in the supply chain management are described. Their main advantages and disadvantages, situations when these models can be used is revealed.

**Актуальність.** У сучасному глобалізованому світі ефективне управління каналом розподілу стає ключовим фактором для досягнення успіху в бізнесі. Різні компанії зараз починають розуміти, що виробництво, дистрибуція, стосунки з постачальниками та споживачами зараз повинні бути налагоджені як єдиний інтегрований процес. Тільки у цьому випадку компанія може вести бізнес, ефективно використовуючи усі наявні ресурси.